

## **Programa de formació de formadors: cap a la professionalització dels assessors de formació permanent del professorat no universitari a les Illes Balears**

**Programa de formación de formadores: hacia la profesionalización de los asesores de formación permanente del profesorado no universitario de las Islas Baleares**

**Teacher training programme: towards the professionalisation of evaluators of ongoing non-university teacher training in the Balearic Islands**

**Margalida Barceló i Taberner**, [mbarcelo@dginnova.caib.es](mailto:mbarcelo@dginnova.caib.es)

Cap de Servei de Formació Permanent del Professorat de la Conselleria d'Educació i Cultura i codirectora dels cursos d'*Expert universitari en formació de formadors*.

**Miquel F. Oliver Trobat**, [m.oliver@uib.es](mailto:m.oliver@uib.es)

Professor de la Universitat de les Illes Balears i i codirector dels cursos d' *Expert universitari en formació de formadors*.

**Carme Pinya Medina**, [carme.pinya@uib.es](mailto:carme.pinya@uib.es)

Responsable de l'Àrea de Formació Permanent de Professorat Universitari de l'Institut de Ciències de l'Educació i coordinadora dels cursos d'*Expert universitari en formació de formadors*.

### **Resum**

Es presenta una descripció i anàlisi de l'experiència de formació permanent adreçada als formadors que integren la xarxa dels centres de professorat (CEP) a les Illes Balears. L'experiència cobra relleu ja que constitueix una primera proposta d'itinerari formatiu sòlid i professionalitzador dels assessors i assessores de formació del professorat no universitari des de 1989.

Es tracta d'un programa formatiu complex basat en la síntesi teòrico-pràctica i en la reflexió i la investigació sobre les seves pròpies intervencions d'assessorament, que ha capacitat els assessors i assessores en el desenvolupament de la seva tasca des d'una perspectiva global, reflexiva i de tutorització, en el marc d'un procés de millora.

L'article analitza l'itinerari formatiu i els continguts que s'han treballat al llarg de les accions formatives, les quals s'han articulades al voltant d'aquests grans

blocs: l'educació al segle XXI i la formació permanent del professorat, l'organització i la gestió de la formació, els professionals de la formació, els centres docents i la innovació pedagògica, el desenvolupament de competències interpersonals dels assessors i la didàctica de la intervenció assessora.

Es descriuen i analitzen els escenaris d'aprenentatge utilitzats i es realitza una avaluació de l'experiència a partir dels resultats de les metodologies i instruments utilitzats.

Les conclusions aporten informació sobre el disseny, el desenvolupament de l'actuació formativa i sobre la importància de l'experiència per a la professionalització dels assessors de formació del professorat.

### Paraules clau

Formació permanent del professorat, formació de formadors, assessor/assessora, intervenció assessora, professionalització, reflexió.

### Resumen

Se presenta la descripción y análisis de la experiencia de formación permanente dirigida a los formadores que integran la red de centros de profesorado (CEP) en las Illes Balears. La experiencia tiene relevancia por el hecho de ser una primera propuesta de itinerario formativo sólido y profesionalizador de los asesores i asesoras de formación del profesorado no universitario des de 1989.

Se trata de un programa formativo complejo basado en la síntesis teórico-práctica y en la reflexión y la investigación sobre sus propias intervenciones de asesoramiento, que ha capacitado a los asesores y asesoras en el desarrollo de su tarea desde una perspectiva global, reflexiva y de tutorización, en el marco de un proceso de mejora.

El artículo analiza el itinerario formativo y los contenidos que se han trabajado a lo largo de las acciones formativas que se han articulado alrededor de estos grandes bloques: la educación en el siglo XXI y la formación permanente del profesorado, la organización y la gestión de la formación, los profesionales de la formación, los centros docentes y la innovación pedagógica, el desarrollo de competencias interpersonales de los asesores y la didáctica de la intervención assessora.

Se describen y analizan los escenarios de aprendizaje utilizados y se realiza una evaluación de la experien-

cia a partir de los resultados de las metodologías e instrumentos utilizados.

Las conclusiones aportan información sobre el diseño, el desarrollo de la actuación formativa y sobre la importancia de la experiencia para la profesionalización de los asesores de formación del profesorado.

### Palabras clave

Formación permanente del profesorado, formación de formadores, asesor/asesora, intervención assessora, profesionalización, reflexión.

### Abstract

This paper presents the description and analysis of the experience of ongoing teacher training courses in the network of teacher training centres (CEP) in the Balearic Islands. This experience is relevant, because it has been a preliminary proposal to solidify training in order to enhance the professionalism of evaluators of non-university teacher training since 1989.

This complex training programme has been based on the synthesis of theory and practice and on reflection and research into the evaluators' own interventions that has trained evaluators to carry out their work from a global, reflective and mentoring perspective as part of the improvement process.

This article analyses the teaching itinerary and contents that have been worked on throughout the training actions, which have been developed in the following large blocks: education in the twenty-first century and on-going teacher training, organising and managing training, teacher trainers, teaching centres and pedagogical innovation, the development of evaluators' interpersonal competences and the didactics of the evaluation intervention. The learning settings used are described and analysed and an evaluation of the experience is conducted on the basis of the results of the methodologies and instruments used.

The conclusions provide information on the design and development of training actions and the importance of the experience in the professionalisation of teacher training evaluators.

### Keywords

On-going teacher training, teacher trainer, evaluators, evaluation intervention, professionalisation, reflection.

## 1. UNA PROFESSIONI DE CAMÍ CAP A L'EXPERTESA

### 1.1. EL CONTEXT PROFESSIONAL

La formació permanent del professorat (FPP) no universitari de les Illes Balears compta amb una estructura normativa i organitzativa sòlida, hereva de la creació, el 1984, dels Centres de Professorat (CEP), per part del Ministeri d'Educació i Cultura. Aquesta estructura actualment dóna resposta al precepte, marcat per la legislació educativa estatal, que disposa que la formació permanent constitueix un dret i una obligació de tot el professorat i una responsabilitat de les administracions educatives i dels mateixos centres (Llei orgànica 2/2006, cap. 2).

Durant més de 25 anys d'història, a les diferents comunitats autònomes, aquesta estructura ha anat incorporant canvis de nom i, en alguns casos, també canvis de funcions. A les Illes Balears, amb l'assumpció de competències educatives des de l'any 1998, es va consolidar i es va començar a ampliar i regular la xarxa de CEP existent.

Els assessors de formació permanent treballen com a part de l'equip pedagògic d'aquests centres, que venen definits a la normativa vigent com a centres per a la formació del professorat de centres públics i privats concertats de les Illes Balears en exercici, tant d'ensenyaments de règim general com d'ensenyaments especials. Segons l'esmentat decret la seva raó de ser és promoure el desenvolupament professional del professorat per mitjà de la dinamització de la seva formació permanent contextualitzada en la pràctica professional. Entre les seves funcions, la normativa (Decret 68/2001) també marca les següents:

- Col·laborar amb els processos de detecció de necessitats formatives del professorat.
- Elaborar la programació anual d'activitats de formació permanent del seu àmbit d'actuació territorial d'acord amb les directrius del Pla de formació permanent del professorat vigent i del SFPP.
- Assumir les tasques de coordinació, gestió i organització de la programació anual d'activitats i

també realitzar l'execució, el seguiment i l'avaluació de les activitats programades.

- Promoure l'intercanvi, el debat i la difusió d'experiències entre el professorat del seu àmbit.
- Assessorar els centres escolars, preferentment, i el professorat en general per a la millora de la seva pràctica docent per mitjà de la formació permanent.
- Facilitar un servei de documentació com a suport per a la formació permanent.

### 1.2. CAL QUE EL NOM FACI LA COSA I L'HÀBIT AL MONJO

A la literatura especialitzada en formació del professorat hi trobarem diversos noms per designar les persones que treballen a l'equip pedagògic dels CEP: formador de formadors, formador del professorat, assessors docents, assessors de formació del professorat, etc. La normativa de les Illes Balears els dóna el nom d'"assessors i assessores de formació" (Decret 68/2001), "assessors i assessores de formació permanent" i també "professorat assessor" (Ordre de dia 27 de gener de 2009).

La normativa vigent dota de caràcter d'òrgan col·legiat l'equip pedagògic de cada CEP i regula l'accés a les places de treball d'assessor de formació permanent (Ordre de dia 27 de gener de 2009), de manera que aquests llocs de treball s'han de cobrir en comissió de serveis per docents d'ensenyament no universitari, funcionaris de carrera en servei actiu en centres educatius públics de les Illes Balears, a través d'una convocatòria de concurs públic de mèrits. S'estableixen dos tipus d'assessors de formació, els que treballen a jornada exclusiva en els CEP i els que hi treballen a jornada compartida amb la tasca docent al seu centre.

S'estableix també la tipologia d'assessories que hi pot haver en relació a etapes educatives (Infantil, Primària, Secundària i Formació professional) i àmbits temàtics més transversals (Atenció a la diversitat i Tecnologies de la informació i la comunicació) o bé línies emergents d'interès educatiu o necessitats del sistema (Llengües estrangeres i altres d'especialitats

o perfils necessaris d'acord amb el Pla de formació vigent). Així mateix esmenta que encara que els assessors de formació permanent siguin especialistes en alguna àrea, matèria o etapa educativa, han d'atendre la seva tasca assessora des d'una perspectiva interdisciplinària i globalitzadora.

S'esmenten les següents funcions (Decret 68/2001) dels assessors i assessores de formació:

- a. Participar en els processos de detecció de necessitats formatives.
- b. Assessorar i donar suport als centres docents de l'àmbit del centre de professorat en matèria de formació permanent, d'acord amb el que estableixen els plans i programes de l'administració educativa.
- c. Realitzar tasques d'assessorament a equips de professorat en els centres educatius.
- d. Assumir les tasques d'organització, gestió, execució, seguiment i avaluació de les activitats formatives pròpies de la seva assessoria i de totes aquelles que determini la direcció del centre d'acord amb la proposta de l'equip pedagògic.
- e. Participar en els programes específics de formació permanent que estableixi la direcció general competent.
- f. Col·laborar en l'organització general del centre de professorat.
- g. Treballar en equip amb la resta de les assessories del seu centre de professorat per tal de millorar la pròpia formació i per dotar de coherència l'activitat formativa del centre de professorat.

A aquestes funcions operatives cal que hi afegim que per dinamitzar la formació permanent, amb la finalitat de millorar la pràctica docent, els centres del professorat necessitaran professionals amb les següents competències:

#### Competències personals:

- ha de ser una persona flexible, adaptable, amb habilitats socials com empatia, assertivitat, il·lusió, capacitat de lideratge i compromís;
- ha de tenir capacitat d'organització, de generar recursos i de treballar en equip;
- ha de mostrar una actitud receptiva i interès per

aprendre i millorar la seva formació personal.

#### Competències professionals:

- ha de ser capaç de dinamitzar, de clarificar, estructurar i ordenar les idees del grup;
- ha d'ajudar a la construcció del coneixement a partir de la reflexió sobre la pràctica docent mitjançant metodologies que incloguin la negociació i l'acompanyament;
- ha de ser competent per fer recerca, extreure informació, analitzar, recapitular i sintetitzar;
- ha de ser capaç d'impulsar processos innovadors, de projectar-los i compartir-los amb altres centres i ajudar a fer públiques les bones pràctiques;
- ha de tenir competència comunicativa i competència digital.

El sistema educatiu de les Illes Balears, com els sistemes educatius de tots els països, ha sofert els últims decennis profundes transformacions que reflecteixen els canvis socials esdevinguts. Precisament en períodes de canvi l'exercici de la funció docent ha d'estar associat a la formació permanent i al desenvolupament professional, capaç d'engrescar persones i grups vers projectes innovadors, des del diagnòstic realista del punt de partida, d'una part, i, des de l'altra, amb la vista posada en l'horitzó ideal on voldríem arribar. L'existència d'una professió lligada a l'assessorament docent és, doncs, més necessària que mai.

En parlar de *professió* se sol entendre que es parla d'un grup de competències que les persones desenvolupen en un lloc de treball determinat i pel qual necessiten complir uns requisits o demostrar una formació o una experiència determinada. Així els diccionaris (Diccionari de la llengua catalana) defineixen *professió* com a "una ocupació que hom exerceix públicament" i *ocupació* com a "una activitat per a l'exercici de la qual una persona ha estat formada i de la qual sol viure". Si parlem de *grup professional* la ciència terminològica ens indica que es tracta d'un "conjunt unitari d'aptituds professionals, titulacions i continguts generals d'una activitat laboral, que constitueix un sistema de classificació professional" (TERMCAT).

Finalment, la ciència epistemològica ens porta a definir *professionalització* des dels següents indicadors (Fernández Pérez, 2003, p. 2).



- a. Comporta tenir un saber específic no trivial de certa complexitat i dificultat de domini que distingeix els membres d'una professió dels que no la poden exercir perquè no tenen aquest saber específic.
- b. Desenvolupar un progrés continu de caràcter tècnic en relació als canvis i necessitats requerits en funció del servei que ha de satisfer la professió.
- c. Partir d'una fonamentació crítica i científica en la qual es recolza i que possibilita, a la vegada, el progrés tècnic que s'hagi de dur a terme.
- d. El professional ha de poder tenir una auto percepció nítida i satisfactòria sobre la seva professió.
- e. Comptar amb un nivell d'institucionalització determinat dins dels paràmetres a l'ús dins l'entorn socioeconòmic en què es desenvolupa la professió (normativa, sistemes d'accés regulats, compensacions econòmiques i laborals, etc.).
- f. Tenir reconeixement social dels serveis efectuats en l'exercici de la professió en relació ponderada a altres professions.

No comentarem exhaustivament cada un d'aquests indicadors en relació al treball que fan els assessors de formació de les Illes Balears, però podem mantenir que ni les definicions esmentades, ni aquestes dimensions de la professionalització no s'ajusten del tot al cas de les persones que treballen als CEP. Per una banda, el sistema d'accés no requereix d'una formació inicial específica catalogada oficialment o acadèmicament, ni tampoc existeix una normativa que obligui l'administració a dur a terme un pla de formació inicial d'habilitació a un nou lloc de treball (indicador a); fins i tot, podem afegir que la formació permanent d'aquests professionals en exercici no està regulada (indicador b). Per l'altra, si bé es compta amb un cert nivell d'institucionalització, encara que incomplet (indicador e), és difícil tenir evidències de reconeixement social més o menys consolidades (indicador f) i, per tant, l'autopercepció professional no és del tot nítida ni, a vegades, satisfactòria, almenys des d'una valoració global, encara que podem parlar de graus de satisfacció des de perspectives més parcials.

Ens trobam doncs que l'administració regula la FFP, l'existència de centres de formació i les seves funcions

i organització i les funcions dels assessors de formació, entre altres aspectes importants, però no preveu cap sistema de formació específic per a l'exercici d'aquesta professió.

### 1.3. UNA NECESSITAT FORMATIVA PROCLAMADA

Tal com hem esmentat més amunt, els assessors i assessores de formació permanent que integren la xarxa de centres del professorat (CEP) a les Illes Balears provenen tots de la pràctica docent no universitària. Es tracta, doncs, d'un model de formació entre iguals; això vol dir que, encara que poden aportar experiència i habilitats docents, majoritàriament, arriben al lloc de feina sense cap formació prèvia que els habiliti específicament per a les tasques inherents a l'assessorament.

La complexitat de la formació permanent del professorat, exigeix de professionals formats i amb molts recursos al seu abast. El professorat que passa a exercir tasques d'assessorament en formació mereix, doncs, una atenció formativa específica. L'experiència docent els dona credibilitat, però alhora que desenvolupen la tasca assessora han d'anar formant-se, perquè probablement els manquen els sabers específics o saber contextualitzar-los. És una tasca d'aprenentatge permanent que ha de ser potenciada i recolzada amb accions formatives corresponents a un itinerari formatiu adient.

A les Illes Balears, des que existeixen les competències estatutàries en educació (1989), no s'havien realitzat plans específics de formació de formadors que contemplassin tot el ventall de necessitats formatives per exercir aquesta tasca. Era una necessitat formativa proclamada per totes les persones que actualment treballen als CEP o que hi han treballat durant aquest període; de fet, sempre s'ha fet referència a la manca de formació especialitzada com un dels motius d'insatisfacció sobre la seva situació laboral i l'exercici de la seva tasca. Per això, des de la Direcció General d'Innovació i Formació del Professorat de la Conselleria d'Educació i Cultura, en col·laboració amb l'Institut de Ciències de l'Educació de la Universitat de les Illes Balears, s'ha promogut i finançat el programa formatiu que ara analitzam per millorar la xarxa de formació del professorat.

#### 1.4. NECESSITATS DOCENTS I OBJECTIUS DE L'ACTUACIÓ FORMATIVA

La finalitat d'aquest itinerari formatiu especialitzat és facilitar la capacitat necessària per a desenvolupar les tasques dels assessors de formació des d'una perspectiva global, reflexiva i de tutorització externa en el marc d'un procés de millora. El fet que la majoria dels assistents als cursos fossin assessors en exercici amb tasques majoritàriament emmarcades en la gestió i la formació transmissiva va motivar que en el disseny de la formació es fes especial menció en la reflexió de la pròpia pràctica per tal d'analitzar i potenciar el possible canvi des de l'orientació acadèmica a la pràctica reflexiva.

Aquesta actuació formativa ha estat concebuda com un espai d'intensa participació i interacció, on la reflexió teòrica sobre la realitat i les urgències de la realitat davant la teoria facilitessin una necessària síntesi teoria-pràctica, ja que la complexitat de la formació permanent del professorat exigeix de professionals ben formats i amb molts recursos al seu abast.

Tant en el disseny com en el desenvolupament i avaluació del programa formatiu ens hem basat en el caràcter pluridisciplinar dels problemes que han d'afrontar els formadors i les respostes globals que han de donar. D'acord amb això, i a partir de De Blignières i Deret (1991) dissenyarem un dispositiu de formació amb una doble finalitat:

- a. Formar un grup de persones en l'exercici de les competències que siguin clau per a la seva tasca de formació de formadors.
- b. Identificar i establir les noves competències exigides per l'evolució de la seva pràctica.

Per aconseguir aquestes finalitats, hem cregut convenient incorporar la vessant d'«investigació» sobre la pròpia acció. La selecció dels mòduls, els temes i la seqüenciació de la formació ha obeït a aquesta perspectiva, que d'altra banda, ha considerat el grup de participants com a subjecte i com a agent de formació mitjançant l'anàlisi, l'observació i la reflexió sobre la seva pròpia pràctica. El treball individual, en petit grup i en gran grup així com l'activitat tutorial han constituït l'estructura metodològica del curs.

D'acord amb això, els objectius de l'acció formativa que s'ha realitzat han estat els següents:

1. Comprendre els vincles existents entre les polítiques educatives i la formació del professorat de tots els nivells del sistema educatiu.
2. Interpretar la formació del professorat com element clau de la qualitat de l'educació.
3. Conèixer els models i els recursos formatius del professorat de les Illes Balears.
4. Adquirir destreses i millorar les competències personals i professionals per a desenvolupar la tasca assessora.
5. Analitzar la relació entre els objectius de la formació i els diferents tipus d'intervencions formatives.
6. Conèixer, analitzar i valorar diverses modalitats i estratègies diverses en la formació del professorat.
7. Conèixer teories, models, estratègies i instruments d'intervenció assessora.
8. Analitzar les funcions de la intervenció assessora als centres educatius.
9. Aprendre a estructurar i avaluar processos de canvi, assessorar-ne el seu desenvolupament i la seva implantació.
10. Aprendre a desenvolupar estratègies de planificació i d'intervenció en l'àmbit de la formació.

## 2. EL REpte D'UN PROGRAMA FORMATIU COMPLEX

### 2.1. ITINERARI NOU I DESTINATARIS AMB EQUIPATGES DIVERSOS

En tractar-se d'una primera experiència després de més de dues dècades sense haver duit a terme cap programa formatiu, no es va adreçar només al professorat que accedia per primer cop al lloc de treball d'assessor o assessora de formació, sinó que, des de la Direcció General d'Innovació i Formació del Professorat, es va facilitar, gestionar i finançar la inscripció de totes les persones que treballaven a la xarxa de

CEP de les Illes Balears en el moment de l'inici dels diferents cursos que s'havien programat.<sup>1</sup> Així l'oferta dels cursos de postgrau s'adreça a les 61 persones que el curs 2008-2009 treballen als equips pedagògics dels CEP de les Illes Balears i durant el curs següent a les 62 persones que hi treballen. Té caràcter de voluntària, encara que altament recomanada per part del Servei de Formació Permanent del Professorat.

Ens trobàvem, doncs, amb persones amb més de 15 anys com a assessors de formació en un CEP i persones que acabaven d'entrar. A més, s'ha de destacar que també es va facilitar que els directors i directores de CEP poguessin participar d'aquest itinerari formatiu, encara que seria desitjable que poguessin optar

per una proposta més especialitzada a les seves funcions.

Aquesta diversitat de destinataris quant a bagatge i experiència professional va condicionar, d'entrada, la programació de continguts i les expectatives de la direcció del programa formatiu envers l'abast de l'assoliment dels objectius, així com les expectatives dels assistents. Aquest va ser un dels reptes més interessants a què vàrem haver d'enfrontar-nos com a dissenyadors del programa de continguts i de la metodologia d'aprenentatge.

L'itinerari formatiu consta de diferents fases i garanteix que tots els membres dels equips pedagògics tenen una oferta formativa adient:

Període	Modalitat formativa	Destinataris
Curs 2008-2009	I Curs de postgrau universitari: <i>Expert universitari en formació de formadors</i>	Professorat assessor que treballava als equips pedagògics dels CEP de les Illes Balears (61 persones). Assessors tècnics docents del Servei de Formació Permanent del Professorat. Altres professionals externs de l'àmbit de l'educació formal i no formal.
Curs 2009-2010	I Curs de formació permanent de curta durada (30 hores): <i>Formació de formadors</i>	Professorat assessor que s'incorpora per primera vegada a un equip pedagògic d'un CEP (11 persones). Assessors tècnics docents del Servei de Formació Permanent del Professorat i d'altres serveis administratius docents. Altres professionals docents de l'àmbit d'educació d'adults.
	II Curs de postgrau universitari: <i>Expert universitari de formació de formadors en la intervenció en centres</i>	Professorat assessor que treballava als equips pedagògics dels CEP de les Illes Balears (62 persones). Altres professionals externs de l'àmbit de l'educació formal i no formal.
Curs 2010-2011	II Curs de formació permanent de curta durada (38 hores): <i>Formació de formadors. Iniciació</i>	Professorat assessor que s'incorpora per primera vegada a un equip pedagògic d'un CEP (11 persones). Assessors tècnics docents del Servei de Formació Permanent del Professorat i d'altres serveis administratius docents.
	Seminari de formadors de formadors a cada CEP sobre la transferència de la formació rebuda pels equips pedagògics (continuarà durant el primer trimestre del curs 2011-2012).	Professorat assessor que treballa a cada equip pedagògic dels CEP de les Illes Balears.

1. S'ha d'esmentar que, per les característiques de la modalitat de curs de postgrau universitari, un determinat percentatge de places es varen oferir a altres professionals externs a la xarxa de formació, encara que el nombre de participants no fou rellevant.

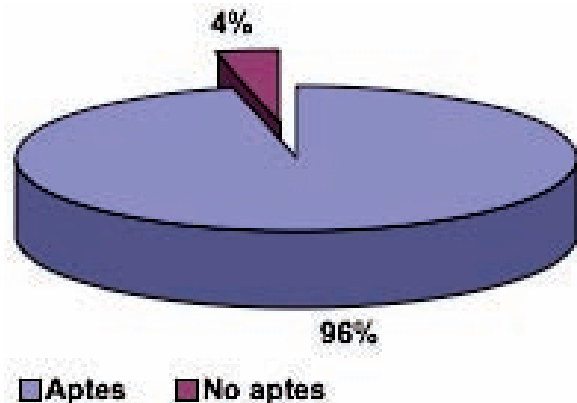
Els cursos de formació de curta durada, que proposen un programa que selecciona alguns dels continguts més rellevants dels cursos de postgrau, neixen com a una urgència i necessitat de l'administració per poder incorporar els assessors novells a la seva tasca als equips pedagògics dels CEP, davant la impossibilitat pressupostària de fer una nova edició de l'oferta de postgrau universitari cada curs escolar. Així, a cada curs de curta durada destinat als assessors novells hi ha hagut 11 persones cada any, que corresponen a les noves incorporacions al conjunt dels CEP, en ser aquesta una formació considerada obligatòria pel Servei de Formació Permanent del Professorat.

A més d'aquest itinerari formatiu que ara exposam, a cada CEP i col·lectivament com a xarxa de formació, s'han duit a terme altres activitats formatives pels equips pedagògics en relació a la intervenció en centres per a la formació sobre competències bàsiques, pràctica reflexiva, desenvolupament curricular i avaluació dels aprenentatges, entre d'altres de caire més específic per assessories determinades i sota la forma de diferents modalitats formatives no universitàries.

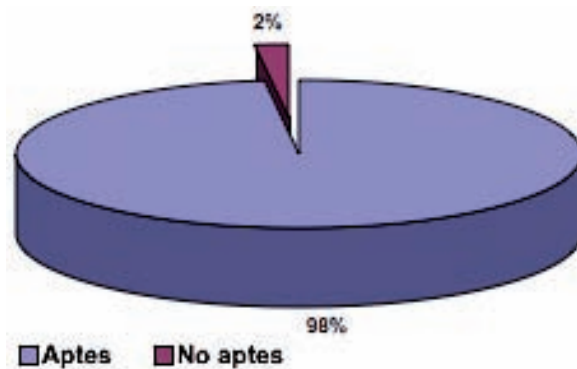
## 2.2. ALTA PARTICIPACIÓ I ACREDITACIÓ QUALITATIVA

Tot i que l'accés als cursos de postgrau estava obert a qualsevol persona, llicenciada o diplomada universitària amb experiència en el camp de la formació, un 94,9% del total d'alumnat apte a les diferents fases de l'itinerari formatiu va formar part del col·lectiu de treballadors docents dels Centres de Professorat de les Illes Balears. Aquesta alta participació implica que un 77,04% durant el curs 2008-2009 (47 persones) i un 82,25%, durant el curs 2009-2010 (51 persones) del total dels assessors i assessores de les Illes Balears han rebut una formació específica per al desenvolupament de la seva feina com a assessors i assessores. Situació que marca un abans i després quant a l'augment de la qualitat del sistema formatiu de les Illes Balears i, conseqüentment, del sistema educatiu en general.

A continuació es presenten les estadístiques de matrícula, aptes i no aptes dels dos cursos d'Expert Universitari:



Gràfic 1. Distribució d'aptes i no aptes de l'alumnat matriculat al Curs d'Expert Universitari en Formació de Formadors (I)



Gràfic 2. Distribució d'aptes i no aptes de l'alumnat matriculat al Curs d'Expert Universitari en Formació de Formadors en la Intervenció en centres (II).

Com s'ha pogut observar a les dades presentades, els percentatges d'aptes han estat molt elevats, donada la gran implicació i motivació dels assistents, situació que serà comentada en apartats posteriors.

Les persones que han superat els cursos satisfactòriament han tingut accés a les acreditacions corresponents, que han estat diferents segons si han seguit totalment o parcial l'itinerari formatiu. Vegem les diferents possibilitats d'acreditació a continuació:



Titulació prèvia	Modalitat formativa	Títol expedit
Diplomatura Llicenciatura	I Curs de postgrau universitari: <i>Expert universitari en formació de formadors</i>	Expert Universitari / Experta Universitària
Diplomatura Llicenciatura	II Curs de postgrau universitari: <i>Expert universitari de formació de formadors en la intervenció en centres</i>	Expert Universitari / Experta Universitària
I Curs de postgrau universitari: <i>Expert universitari en formació de formadors</i>	II Curs de postgrau universitari: <i>Expert universitari de formació de formadors en la intervenció en centres</i>	Especialista Universitari / Especialista Universitària
Diplomatura Llicenciatura	Curs (30 hores): <i>Formació de Formadors</i>	Reconeixement d'hores de formació permanent del professorat
Diplomatura Llicenciatura	Curs (38 hores): <i>Formació de Formadors. Iniciació</i>	Reconeixement d'hores de formació permanent del professorat
Diplomatura Llicenciatura	Seminari: <i>Treball en equip al CEP: transferència i impacte</i>	Reconeixement d'hores de formació permanent del professorat

Cal destacar que els títols que s'han expedit són títols propis de la Universitat de les Illes Balears. Els cursos de formació permanent i el seminari són reconeguts per la Conselleria d'Educació i Cultura del Govern de les Illes Balears.

### 2.3. UNA INVERSIÓ EN CAPITAL CULTURAL

Qualsevol acció formativa de qualitat ha d'anar acompanyada, necessàriament, d'una alta inversió de recursos materials, humans i econòmics; i les accions formatives plantejades amb anterioritat no han estat una excepció.

La Conselleria d'Educació i Cultura, a través de la Direcció General d'Innovació i Formació del Professorat, va signar un conveni l'any 2008, l'any 2009 i l'any 2010 amb la UIB per gestionar a través de l'ICE aquest itinerari formatiu i altres actuacions en un programa compartit i pel qual aportava els recursos econòmics. Paral·lelament també ha destinat recursos econòmics per les despeses originades pels trasllats i allotjaments a Palma dels participants dels CEP de les illes de Formentera, Menorca i Eivissa.

Els pressuposts assignats a les diferents accions formatives de formació de formadors es poden explicar sota aquests conceptes:

a. Costos directes: direcció, docència i avaluació de l'alumnat

- b. Costos no docents: coordinació, assegurança de l'alumnat, material didàctic, material fungible, desplaçaments del professorat, despeses de representació i publicitat.
- c. Desplaçament i allotjament a Palma dels participants dels CEP de les illes de Formentera, Menorca i Eivissa, en les sessions conjuntes (18 persones el primer curs d'expert i 19, el segon; 4 pel primer curs de formació de curta durada i 2 pel segon).

El pressupost total destinat a aquest itinerari formatiu ha estat de 94.460 € i es desglossa de la manera següent segons les actuacions formatives:

Actuació formativa	a+b	c
<i>Expert universitari en formació de formadors</i>	26.000€	15.000 €
<i>Expert universitari de formació de formadors en la intervenció en centres</i>	32.000€	12.000 €
Curs: <i>Formació de Formadors (I)</i>	2.000€	1.440 €
Curs: <i>Formació de Formadors. Iniciació (II)</i>	2.000€	720€
Seminari: <i>Treball en equip al CEP: transferència i impacte</i>	3.300€	
<b>Total</b>	<b>65.300</b>	<b>29.160€</b>

## 2.4. PROGRAMES DELS CURSOS: PROFESSORAT, CONTINGUTS I TEMPORALITZACIÓ

Analitzarem les actuacions formatives centrals<sup>2</sup> d'aquest itinerari a partir de quatre factors comuns: continguts agrupats per mòduls, metodologia, professorat i temporalització.

### 2.4.1. I Curs d'Expert Universitari en Formació de Formadors

Aquest curs d'expert es presenta com a una primera fase de formació per al curs 2008-2009, amb continguts i objectius de caràcter més generals en relació amb la tasca assessora. A l'hora de programar-lo ja es preveu una segona fase durant el curs 2009-2010 amb més incidència sobre l'assessorament a equips docents de centres i la innovació i autonomia educatives, així com una tercera amb el perfeccionament de modalitats e-learning i blended learning<sup>3</sup>. La previsió d'aquestes dues fases posteriors és rellevant ja que determina el punt de partida de l'itinerari.

Els continguts s'estructuren al voltant de tres mòduls, amb els respectius continguts:

**MÒDUL I.** L'educació al segle XXI i la formació permanent del professorat. Els continguts tractats són: el sistema educatiu actual, la formació permanent del professorat, l'aprenentatge adult i les competències docents. També dintre d'aquest mòdul, per qüestions de temporalitat s'hi inclou un taller sobre la carpeta docent, una estratègia metodològica de gran utilitat per a la reflexió i que a més serà una de les eines d'avaluació del curs.

**MÒDUL II.** Organització i gestió de la formació. Quatre grans eixos que s'estructuren per nivells de concreció: aspectes generals de la gestió de la formació, detecció de necessitats formatives, plans i programes i en darrer terme tot allò relacionat amb el disseny curricular, desenvolupament i avaluació d'intervencions formatives.

**MÒDUL III.** Els professionals de la formació: perfils i competències professionals dels actors de la forma-

ció. Aquest darrer mòdul se situa dintre de la perspectiva de la professió assessora i de les competències, eines i recursos necessaris per a desenvolupar aquesta tasca de la manera més eficaç possible: les competències interpersonals i la gestió emocional; estratègies i tècniques de comunicació oral; lideratge, coordinació i tutorització; dinàmiques de grup i gestió del temps. Per qüestions temporals, també s'inclou dintre d'aquest mòdul el treball pràctic del curs.

Aspectes metodològics:

- Temes presencials: un especialista en la temàtica exposa les directrius actuals en la matèria, proposa activitats pràctiques presencials i facilita informació per aprofundir posteriorment en la temàtica treballada.
- Temes *on line*: un especialista en la temàtica presentarà un material de formació *on line* que inclourà la revisió teòrica de la matèria així com una proposta d'una activitat pràctica que l'alumnat haurà de lliurar al seu tutor en finalitzar el mòdul.
- Tutories: Cada alumne/a tindrà un tutor que farà el seu seguiment al llarg del curs i corregirà les activitats dels temes *on line* i les carpetes d'aprenentatge. Les tutories es podran realitzar de forma presencial (els dies de sessions del curs) i de forma *on line* a través de l'aula virtual.
- Sessions de reflexió dels mòduls: cada un dels mòduls finalitza amb una sessió de reflexió tractada com un espai comú per compartir i reflexionar sobre els aprenentatges desenvolupats al llarg de cada un dels mòduls. Aquestes sessions han estat guiades per part de la direcció del curs, tot i que el pes de la sessió ha recaigut realment en l'alumnat. Es treballa mitjançant diverses dinàmiques (petit grup, gran grup...). L'alumnat a partir d'aquesta sessió elabora una reflexió personal que haurà d'incloure a la Carpeta d'aprenentatge.
- Treball pràctic sobre la pròpia intervenció: l'alumnat, distribuït en parelles, realitza un treball d'intervenció formativa, d'avaluació de la intervenció i d'assessorament entre iguals.

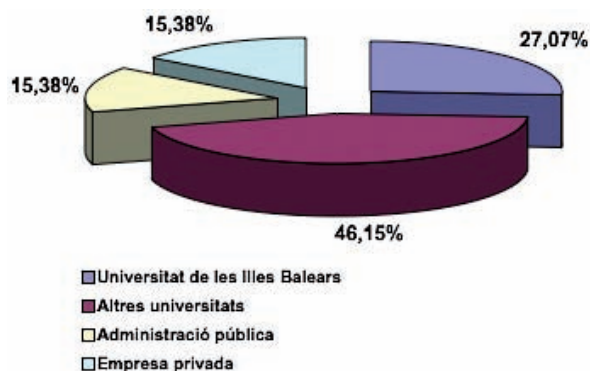
2. No s'exposen aquí els programes dels cursos de curta durada. S'han dissenyat prenent com a referència els continguts i ponents del I Curs d'Expert, amb la simplificació pertinent respecte la durada.

3. Aquesta tercera fase no s'ha pogut començar fins al maig del 2011, moment de la redacció d'aquest article. Ha pres la forma d'un curs en línia de 60 hores amb acreditació de reconeixement com a formació del professorat. S'ha organitzat des del Servei de Formació Permanent del Professorat en col·laboració amb la UOC.

- Carpeta d'aprenentatge: recopilació i recull dels treballs obligatoris o d'ampliació i de les reflexions realitzades durant el curs.

El seguiment i l'avaluació es realitzen a partir de tutories individuals per a l'aula virtual, grups de treball compartit i fòrums d'opinió i reflexió, a més de sessions d'avaluació compartida al final de cada mòdul i de la carpeta d'aprenentatge individual.

Pel que fa al professorat del curs, volem destacar la quantitat i qualitat de professorat expert amb què hem comptat i la gran satisfacció que han mostrat, en general, els assistents respecte a aquest aspecte. El total de professorat del curs ha estat de 13 professors i professores. A continuació, vegem un resum estadístic del tipus de professorat amb què hem comptat al curs:



Gràfic 3: Procedència del professorat del curs

Respecte a la temporalització del curs, aquest ha tengut una durada total de 119 hores de formació, de les quals, 17 hores, han estat dedicades al treball de pràctiques. Aquest curs ha tengut lloc durant l'any acadèmic 2008-2009.

#### 2.4.2. II Curs d'Expert Universitari en Formació de Formadors en la Intervenció en Centres

Si la primera fase fou de caràcter més general, aquest curs constitueix una segona fase de formació amb continguts i objectius amb més incidència sobre l'assessorament a equips docents de centres i la innovació i autonomia educatives.

Els mòduls i continguts varen ser distribuïts de la manera següent:

**MÒDUL I.** Els centres docents i la innovació pedagògica. Al llarg d'aquest mòdul es varen tractar continguts com: fases del procés innovador, paper dels assessors i assessores com a motors de canvi, rol de l'assessor/ assessora i del formador/ formadora, el centre docent com a context innovador, la consolidació de l'itinerari formatiu i la transferència i impacte de la formació a l'aula.

**MÒDUL II.** Desenvolupament de les competències interpersonals de l'assessor o assessora. En aquest mòdul es varen treballar tot un seguit de competències interpersonals: autoconeixement, autoestima, autogestió, empatia, assertivitat, dinàmica de grups, resolució de conflictes, tècniques de comunicació oral i cooperació i col·laboració.

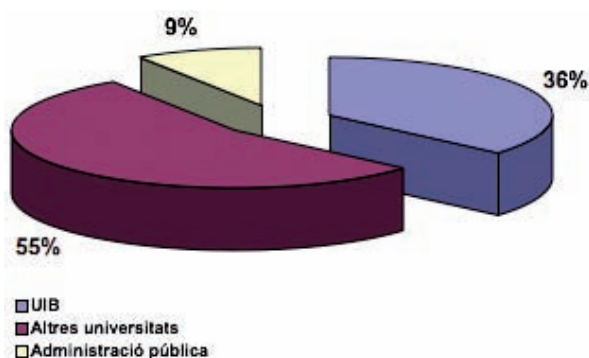
**MÒDUL III.** Didàctica de la intervenció assessora. Aquest mòdul va incidir en estratègies metodològiques de la pràctica reflexiva, tècniques i instruments d'avaluació i autoavaluació.

**MÒDUL IV.** Pràctiques. L'alumnat, distribuït en grups de tres persones, ha de realitzar una pràctica (amb una durada total de 33 h. incloses les reunions i sessions de preparació i reflexió) en el marc d'una intervenció assessora. Aquest mòdul és el que proposa un vertader treball d'autoavaluació i d'avaluació compartida entre els membres del grup i des del qual es poden recollir els coneixements adquirits en els anteriors.

La metodologia del curs coincideix, en gran part, amb les estratègies emprades en el curs anteriorment explicat, respecte de les característiques de les sessions presencials i dels temes *on line*; encara que en aquesta ocasió es va treballar des de l'autoavaluació en el cas dels temes *on line*. Les sessions de reflexió es tractaren des de la perspectiva de la pràctica reflexiva tenint en compte l'autoanàlisi, el contrast i la re-descripció de la pràctica.

L'avaluació final del curs es realitza a través de la Carpeta d'aprenentatge, que en aquesta ocasió és grupal i coincideix amb el grup de la fase de pràctiques. Es tracta d'una recopilació i recull de les reflexions realitzades durant el curs i durant les pràctiques i les autocorreccions de les activitats individuals dels temes *e-learning*. Finalment el procés es recull pel grup en un Pòster que serà compartit en una darrera sessió de posada en comú del treball realitzat.

El professorat del curs pertany a tres grans àmbits: professorat de la Universitat de les Illes Balears, professorat d'altres universitats espanyoles i personal de l'administració pública. La seva representació al curs s'expressa mitjançant el següent gràfic:



Gràfic 4. Procedència del professorat del curs

La durada total d'aquest curs ha estat de 109 hores, de les quals 30 s'han dedicat a les pràctiques. Aquesta activitat formativa s'ha realitzat durant el curs acadèmic 2009-2010.

#### 2.4.3. SEMINARI: TREBALL EN EQUIP AL CEP: TRANSFERÈNCIA I IMPACTE

Per tal de donar continuïtat a aquest seguit d'activitats formatives aquest curs acadèmic s'ha dissenyat un Seminari de formació, que té com a destinataris tots els equips pedagògics del Centres de Professorat de les Illes Balears.

Els objectius d'aquest seminari són:

- Facilitar la reflexió sobre el procés de formació rebut per part dels assessors dels CEP i sobre la transferència al seu lloc de treball.
- Potenciar el treball col·laboratiu de tot l'equip d'assessors a partir del disseny d'un model formatiu comú.
- Iniciar el disseny d'estratègies de treball en equip i de formació entre iguals en el marc del projecte de CEP.

- Avaluar el nivell de transferència i impacte de la formació rebuda sobre la tasca professional.

Per tal d'aconseguir-los es farà un recorregut sobre els continguts següents:

- La transferència de la formació rebuda aquests darrers anys.
- El treball col·laboratiu. Estratègies de treball en equip.
- Models de formació comuns.
- Valoració de la transferència i de l'impacte de la formació rebuda en el context professional.

Pel que fa a la metodologia, una part de l'activitat formativa es treballarà a través d'un entorn virtual d'aprenentatge i una altra en diverses sessions presencials, en les quals es potenciarà la reflexió, el debat i la construcció de coneixement compartit per part dels assistents.

Les persones que dinamitzen aquest Seminari són professorat de la Universitat de les Illes Balears, que ha compartit diferents sessions amb els assessors i assessores al llarg de les diferents fases formatives abans esmentades.

Cal esmentar que, a l'hora de redactar aquest article, aquest seminari està en procés de desenvolupament i que, per tant, encara no podem treure conclusions al respecte.

### 3. ESCENARIS D'APRENTATGE COMPARTIT

L'experiència formativa que presentam ha comptat amb tres escenaris d'aprenentatge compartit: (a) sessions presencials (amb presentacions teoricopràctiques i sessions de reflexió); (b) aula virtual (que tenia com a elements destacats les presentacions teoricopràctiques i els fòrums de debat); i (c) pràctica reflexiva (formada per dues activitats: assessorament entre iguals i anàlisi de la intervenció assessora).



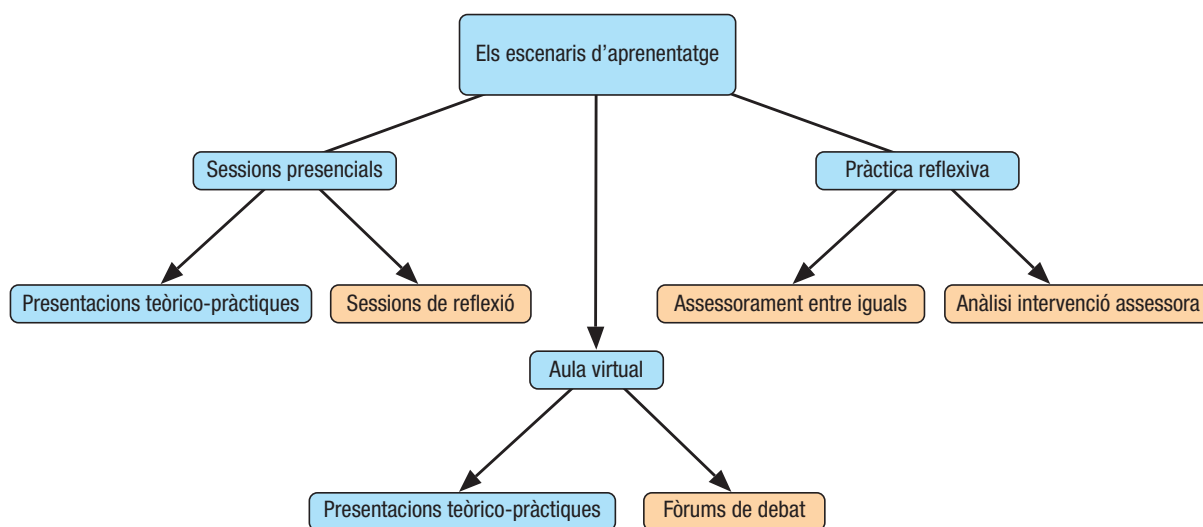


Figura 1. Els escenaris d'aprenentatge.

A continuació analitzarem totes les accions formatives incloses en cada un dels tres escenaris a excepció de les presentacions teoricopràctiques.

### 3.1. LA PRÀCTICA REFLEXIVA

La pràctica reflexiva en el marc del present projecte formatiu s'ha concretat en dues accions: assessorament entre iguals i anàlisi de la intervenció assessora.

#### 3.1.1 ASSESSORAMENT ENTRE IGUALS

L'activitat d'assessorament entre iguals es va realitzar durant el primer any de formació (2008-09), amb una durada de 8 hores comptabilitzades a la planificació del curs.

L'alumnat, distribuït en parelles o excepcionalment en equips de tres persones<sup>4</sup>, va realitzar un treball d'intervenció formativa, d'avaluació de la intervenció i d'assessorament entre iguals.

Un membre de la parella o dos membres de l'equip de tres persones varen assumir el paper d'observadors i després el d'assessors per tal de millorar el rol professional de la persona que havia fet la intervenció formativa, en el marc d'una situació real. La intervenció formativa fou preparada per la persona que va realitzar aquesta tasca i l'eina d'observació fou preparada

per la persona o persones observadores a partir dels materials que es posaren al seu abast a l'aula virtual i els que ells mateixos cregueren convenient utilitzar.

Posteriorment a la realització de la intervenció/observació es va realitzar una sessió d'assessorament entre iguals. D'aquesta manera podem dividir l'activitat en tres moments fonamentals:

- Preobservació: els participants preparen les intervencions formatives i les observacions a realitzar (instruments i recursos). És fonamental la reunió de tots els implicats per tal de fixar els aspectes previs a l'observació.
- Intervenció-Observació: es realitza la intervenció i la seva observació d'acord amb les pautes prèviament establertes.
- Postobservació, l'assessorament entre iguals: els participants es reuneixen per analitzar les conclusions de l'observació i comunicar als intervinents les pautes de millora.

Les sessions d'assessorament entre iguals (postobservació) han estat valorades positivament pels participants els quals destaquen els avantatges del diàleg que es produeix en la sessió front a altres sistemes avaluatius pautats per plantilles tancades:

4. De cara a evitar opinions esbiaixades es va recomanar que cada grup comptés amb dues persones observadores.

*“(…) el que hem constatat, és que es pot millorar a partir de l’observació i els comentaris d’un altre, que aquests comentaris són necessaris perquè cada persona pugui explicar allò que vol aconseguir o quins són els aspectes que cal remarcar. Entenem que, tot plegat, no es pot fer amb una graella pautada, el diàleg és molt important per avançar conjuntament, és el motor de qualsevol aprenentatge” (Grup de treball del CEP-A)<sup>5</sup>*

Així mateix els participants en el curs destaquen la importància del clima que s’ha de crear a l’hora de realitzar la sessió d’assessorament, ja que facilita la comunicació:

*“La persona observada s’ha de sentir còmoda amb les persones observadores, tranquil·la sobre els objectius que marquen l’observació. Les persones observadores s’han de sentir també lliures davant el fet de comunicar allò observat, còmodes a l’hora de fer el traspàs de la informació i a l’hora d’interrogar sobre els aspectes que no han quedat del tot clars. Alhora, totes les parts implicades han de compartir que la tasca es fa per aconseguir una millora en la seva formació” (Grup de treball del CEP-A)*

Finalment els participants elaboraren un document final del treball on hi havien de figurar les aplicacions a la millora del rol professional. Aquest document com a mínim havia de constar dels següents apartats:

1. Desenvolupament de la sessió
2. Comportaments observats en la intervenció
3. Valoració dels instruments d’observació
4. Aplicacions a la millora del rol professional
5. Conclusions finals

En definitiva el treball d’observació entre iguals va esdevenir un element fonamental de reflexió compartida sobre la pròpia pràctica que va fer avançar al grup

en l’aplicació de metodologies reflexives d’assessorament:

*“El treball d’observació entre companys ens sembla útil per a millorar la tasca assessora, no tan sols de la persona observada, sinó també la dels observadors perquè facilita l’empatia i la reflexió sobre com hauria intervingut cadascú davant la mateixa situació. De fet, tots tres hem après a partir del procés realitzat, i, amb seguretat, hem après aspectes diferents perquè diferents eren els rols i diferents els camins d’aprenentatge” (Grup de treball del CEP-A)*

### 3.1.2. ANÀLISI DE LA INTERVENCIÓ ASSESSORA

Durant el segon any de formació (2009-10) es va realitzar un nou període de pràctica reflexiva amb una durada de 33 hores comptabilitzades a la planificació del curs. En aquesta ocasió l’objectiu era aprofundir en l’anàlisi de les intervencions assessores per tal de poder establir criteris de millora que ens facilitessin l’elaboració de propostes per a construir un model d’intervenció assessora als centres educatius de les Illes Balears.

És per això que la pràctica d’anàlisi de la intervenció assessora tenia com a elements fonamentals els següents:

1. Utilització d’instruments d’observació en profunditat (gravacions, entrevistes, relats ...).
2. Aplicació de metodologies de redescrípció de la pràctica (autoanàlisi, reflexió, contrast ...).<sup>6</sup>
3. Definició de propostes de millora professional amb un compromís ferm amb la tasca encomanada.
5. Establir pautes per a arribar a elaborar un model d’intervenció assessora als centres educatius.

5. Per tal de mantenir l’anonimat de les persones que han participat en els treballs que citam hem utilitzat una codificació alfabètica a partir dels grups de treball dels diversos CEP.

6. Esteve, O. (2004). Noves perspectives en la formació del professorat: cap a l’Aprenentatge Reflexiu o “Aprendre a través de la Pràctica” (Exemplificat en el professorat de llengües). Àrea de Programes de Formació, Subdirecció General de Formació i Desenvolupament del Personal Docent. Barcelona.

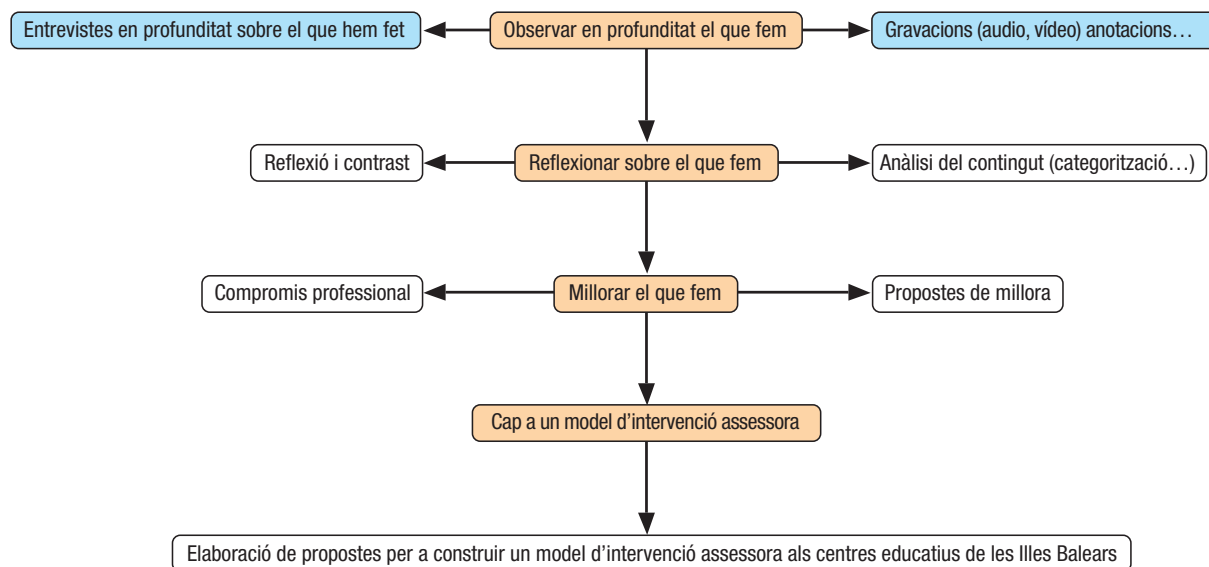


Figura 2. Anàlisi de la intervenció assessora.

El nivell d'aprofundiment exigít ha suposat un grau de dificultat important, però alhora ha suposat assolir un nivell de coneixement de la nostra pràctica des d'una mirada global:

*“Interpretar les narracions no ha estat un tasca fàcil; aviat vàrem veure que l'esmicolament era necessari i que aquest ens portava a la necessitat d'establir:*

- a) unes dimensions
- b) unes categories que es podien incloure dins cada una d'aquestes dimensions
- c) unes subcategories incloses dins les categories

*Aquesta classificació ens havia de permetre aconseguir una mirada global a partir de les pistes, de les petjades deixades en els diferents relats, i, en conseqüència, facilitar la lectura general i la concreció de les conclusions.”*  
(Grup de treball del CEP-B)

A banda de la mirada dels altres, el contrast amb els referents teòrics ha estat un element fonamental per

a construir el model d'intervenció assessora:

*“Abordar un treball d'aquestes característiques ens ha fet establir una sèrie de referents teòrics que ens ajudessin a comprendre el nostre objecte d'estudi. El fet d'anar construint de manera conscient aquest marc conceptual ens dóna, avui dia, molts arguments vàlids per a defensar i desenvolupar el nostre paper d'assessors. Aquests referents teòrics han de ser vius per tal d'anar-se enriquint. Alhora, dir que, hem utilitzat models explicatius que inicialment, des de la literatura, estaven centrats en l'escola, però que, a nosaltres ens han servit per comprendre i fonamentar el model d'intervenció assessora”* (Grup de treball del CEP-C)

Finalment hem de destacar que la construcció del model d'intervenció assessora ha suposat molt sovint fer un canvi radical amb les pautes d'actuació vigents actualment. És per això que la formació ha significat l'inici d'un procés de canvi com ho demostren les propostes dels models elaborats pels diversos grups de pràctiques, dels quals en fem un breu resum:

Tipus de competències	Competències	Exemplificacions a partir de les aportacions dels diversos grups de pràctiques dels cursos d'Expert Universitari
Competències personals: ha de ser una persona ...	... flexible, adaptable	[...] cal ser conscient que la posició actitudinal condicionarà la intervenció [...] <i>L'assessor, en la formació en centres, és un hoste del centre.</i> [...] possiblement, no tots els participants tendran la mateixa predisposició òptima i adequada [...] en aquest sentit ha d'estar preparat per enfrontar-ho emocionalment i racionalment.
	... amb habilitats socials com empatia, assertivitat, il·lusió	<i>La nostra percepció emocional condicionarà el principi i el desenvolupament de la sessió. Les diferents percepcions emocionals dels participants també condicionen el seu procés d'aprenentatge.</i> <i>Entre les múltiples i variades estratègies que ha de tenir un formador hi ha d'haver: l'humor (sempre amb mesura), motivar i animar als participants, ser positiu amb el que ells han fet, mostrar seguretat en el que diu i fa.</i> <i>L'assessor ha de controlar en tot moment els seus sentiments i emocions, evitant així que l'influeixin negativament en el desenvolupament o dinàmica de la intervenció i en la interacció amb els participants.</i> <i>Aconseguir un clima relaxat, obert, de participació i d'entesa depèn de molts factors, no només d'un bon guió, sinó d'unes actituds físiques i verbals adequades, estratègies d'escolta activa i de respecte cap a les opinions de l'altre.</i>
	... que mostri una actitud receptiva i interès per aprendre i millorar la seva formació personal	<i>Hem de formar-nos continuament per tal de poder donar resposta a les necessitats plantejades pels centres.</i> [...] no s'ha d'oblidar que tota pràctica té una teoria a darrera.
Competències professionals:	... amb capacitat de lideratge i compromís	[...] emprar el reforç positiu i generar un clima agradable: agrair la participació i l'esforç. <i>Un líder ha de tocar de peus a terra, estar per ajudar, per proporcionar valors, per aprendre constantment, per reinventar, per reconèixer la tasca dels col·laboradors i valorar-la i, sobre tot, guanyar-se la confiança.</i> <i>Els assessors de formació hem de voler, hem de valer i hem de ser reconeguts com a líders del grup. El lideratge és absolutament necessari perquè el grup funcioni.</i>
	... amb capacitat d'organització	<i>Dedicar temps a la planificació de la sessió de treball és guanyar-lo després i adquirir la seguretat suficient com per encarar les dificultats, els entrebancs, les resistències.</i> <i>L'horari constitueix un instrument imprescindible. És el reflex d'una sèrie de decisions i dades, conseqüència dels valors i prioritats del centre i dels participants i fruit d'un conjunt de compromisos adquirits.</i> [...] l'assessor ha de tenir suficient flexibilitat per variar-la si el desenvolupament de la sessió ho requereix. <i>Verificam que elegir bé l'espai, la idoneïtat del mobiliari i la disposició física del grup s'ha de tenir molt en compte.</i>
	... capaç de treballar en equip	<i>L'assessor ha de tenir en compte quin és l'auditori a qui es dirigeix, la seva estructura grupal, les seves normes internes, els líders, les relacions entre ells, la cohesió del grup, la motivació [...]</i> <i>Els assessors han de treballar en equip per planificar, per intervenir, per avaluar i coavaluar-se. S'han de cercar estratègies organitzatives que ho permetin sense suposar un augment exagerat del temps i dels esforços.</i> <i>El treball en equip és molt positiu dins la tasca assessora perquè ajuda a la millora individual i al treball col·lectiu.</i> [...] pensam que els assessoraments en parella donen molts més fruits que els individuals –sempre que hi hagi una bona compenetració entre els assessors- perquè les accions i les estratègies complementen una bon assessorament. <i>Pensam que la tasca d'assessorament entre iguals ajuda a millorar el coneixement i les destreses</i> [...] l'autoavaluació formàs part de la cultura assessora com un element per afavorir un canvi cap a la millora, però sempre des del respecte cap als assessors i amb la intenció de no jutjar sinó d'ajudar.
	ha de ser capaç de dinamitzar, de clarificar, estructurar i ordenar les idees del grup;	<i>És important que els participants parlin dels seus temors i dels seus dubtes, així com poder parlar de manera informal.</i> <i>Encara que la dinàmica de treball sigui grupal és important que l'assessor propiciï moments de feina i reflexió individual que després s'abocarà en el grup.</i> <i>L'assessora desenvolupa el tema a partir de les aportacions fetes pels assistents. [...] l'assessora es centri més bé en dinamitzar el grup i sintetitzar aquestes diferents idees, per tal de tenir-ne un ventall amb les quals poder treballar. [...] Quan la sessió acaba s'ha de fer una conclusió final i global del que ha estat la formació, recordant els objectius que se pretenien.</i> <i>Hi ha la necessitat com assessoria de seguir millorant la vessant dinamitzadora [...]</i>



... capaç de generar recursos	[...] <i>tenir uns coneixements clars dels continguts i pensar un bon disseny de la sessió que inclogui activitats atractives i interessants, recursos variats i estratègies per a les dificultats.</i> <i>El formador també ha de fer suggeriments, donar idees, mostrar possibilitats, demanar explicacions o precisions [...] per tal que els participants pugin millorar el que han elaborat.</i>
ha d'ajudar a la construcció del coneixement a partir de la reflexió sobre la pràctica docent mitjançant metodologies que incloguin la negociació i l'acompanyament	[...] <i>evidenciar que el professorat sap més del que creu.</i> <i>L'assessor ha de ser conscient de les resistències al canvi i aprendre a treballar amb aquestes.</i> <i>La informació no s'ha de presentar com a veritat absoluta i indiscutible.</i> <i>El formador ha de ser capaç de combinar distintes metodologies en una mateixa sessió, en funció dels objectius que té marcats i els continguts que vol treballar.</i> <i>És important respectar les decisions i la línia de treball que escull el centre a partir de les seves reflexions conjuntes [...]</i> <i>Capacitat per ajudar a que el procés de reflexió desemboqui en l'autonomia del docent respecte a la seva formació.</i>
ha de ser competent per fer recerca, extreure informació, analitzar, recapitular i sintetitzar	<i>Adquirir estratègies que agilitzin l'accés a la informació en quantitat, qualitat i sobretot en rapidesa, donat el creixent ritme a nivell social.</i> <i>Considerar com a fonamental el comptar amb diferents eines, recursos o canals per tal de millorar les intervencions a centres i, sobretot, per a la recollida i tractament d'informació.</i> <i>Aplicar les eines, recursos i canals útils per a l'autoreflexió que ens ajudi a progressar: observacions ajustades a les necessitats i les expectatives, explotació dels qüestionaris (i/o entrevistes) dels participants i del propi assessor [...]</i>
ha de ser capaç d'impulsar processos innovadors, de projectar-los compartint-los amb altres centres i ajudar a fer públiques les bones pràctiques;	<i>L'assessor ha de donar un missatge clar sobre les dificultats que hi ha inherents als processos d'innovació.</i> <i>Cal que l'assessor i el centre estableixin canals de comunicació.</i>
ha de tenir competència comunicativa	<i>Important en el procediment: l'ús de la pregunta. Cal reflexionar sobre el moment adequat i la manera adient de preguntar.</i> <i>Parlar a un grup és una tasca arriscada; cal tenir estratègies per treballar la comunicació oral i el llenguatge no verbal.</i>
i competència digital	<i>Els recursos informàtics són un bon suport a l'hora de fer una intervenció formativa però no cal que siguin exclusius.</i>

En la taula resum observem que en conjunt els assessors i assessores tenen molt en compte tot un conjunt de sabers relacionats amb el ser (valors i creences) tant intrapersonals com interpersonals. Pel que fa a les competències professionals s'esmenten les relacionades amb els sabers (teoricopràctics) dels formadors i el seu aprenentatge, com són els aspectes d'organització i gestió (lideratge, dinamització, capacitat d'organització, treball en equip), els sabers disciplinars i pedagògics (generar recursos, etc.) la innovació i la recerca (construcció del coneixement, recerca, etc.) i la comunicació (comunicació, tecnologies digitals, etc.). En la majoria dels casos les competències que es dedueixen de les aportacions dels formadors tenen un caire marcadament contextual, és a dir, relacionen els sabers amb la realitat del docent, amb allò que envolta el fet o acte formatiu.

És cert que no s'esmenten competències relacionades amb habilitats específiques dels formadors com po-

drien ser la detecció de necessitats, la planificació a llarg termini o d'itineraris, la implementació o l'avaluació, per posar alguns exemples. Possiblement es deu al fet de ser habilitats més relacionades amb les tasques més conegudes d'aquests professionals. Ara bé, el conjunt de competències personals i professionals recollides pels diversos grups, demostren un apropament important a un nou paradigma de formador, més proper a l'assessorament de procés i basat en la pràctica reflexiva.

### 3.2. ELS FÒRUMS DE DEBAT

El fòrum virtual és una eina de comunicació asíncrona que permet l'intercanvi de missatges entre l'alumnat i, entre aquests i el professorat sobre un tema en concret. Així se superen les limitacions del temps i l'espai, es facilita la lectura, el debat i l'opinió, es fomenten les comunicacions, l'aprenentatge cooperatiu i la cohesió del grup (Fuentes i Guillamón, 2006).

L'ús dels fòrums de discussió es justificada per Anderson i Kanuba (1997) de manera molt idònia quan afirmen que, com a participants en l'adquisició d'un concepte, el nostre coneixement pot ser ampliat per un procés d'interaccions amb diversitat, creant així una comunitat d'aprenents mitjançant el diàleg, en aquest cas virtual.

Pensem que el fòrum és una eina molt poderosa d'aprenentatge perquè permet emprar-ho en diferents moments: abans d'iniciar el procés d'aprenentatge per identificar coneixements previs, preconceptes o diferents actituds dels participants; durant el procés per afavorir la discussió i interacció i el treball col·laboratiu; i al final per donar suport als processos de síntesi i construcció del nou coneixement. En el nostre cas ha estat emprat sobretot amb l'objectiu d'afavorir la discussió i interacció i el treball col·laboratiu.

El fòrum ha estat present a totes les fases de les activitats formatives abans esmentades. Han estat iniciatives engegades, guiades i avaluades, sobretot, per part de la direcció de les activitats formatives. Existint qualche excepció en el cas d'algun ponent que ha liderat també debats a través de fòrums virtuals. Els fòrums virtuals han propiciat el debat sobre els propis itineraris formatius, el reconeixement administratiu de la formació permanent i les seves llums i ombres, les modalitats que consideraven més atractives i per quins motius, l'oferta formativa des d'entitats externes a l'administració i les pàgines web dels CEP de les Illes Balears com a eines de difusió i de comunicació amb el i del professorat.

La participació dels matriculats als debats proposats ha estat alta, la interacció entre ells també i, sobretot, s'ha generat i construït coneixement compartit, a més de promoure millores respecte a les competències del seu lloc de treball (pàgines web dels CEP, definició i característiques de modalitats, etc.). És a dir, se n'ha fet un ús eficaç que no s'ha limitat a complir amb les tasques preceptives sense fer referència a les intervencions anteriors, com pot passar amb l'ús d'aquesta eina. Cal destacar que la majoria d'assistents al curs ja havien liderat fòrums virtuals com a assessors i assessores i això ha facilitat l'assumpció del rol i el desenvolupament de la tasca.

### 3.3. LES SESSIONS DE REFLEXIÓ

D'acord amb la professora Olga Esteve (2004) pensem que no totes les pràctiques formatives existents

generen processos de reflexió autònoma per part dels assistents; aquesta és la premissa principal sobre la qual se sustenta la necessitat d'aquestes sessions de reflexió.

Les sessions de reflexió varen ser dissenyades i desenvolupades per als dos cursos d'expert i, conseqüentment al curs d'especialista, però no als dos cursos de curta durada, donada la seva temporalització.

Es va programar una sessió de reflexió a la finalització de cada un dels mòduls, ja que es considerava el moment ideal per al compliment dels objectius que ens proposam amb aquesta estratègia metodològica.

Les sessions de reflexió es varen dissenyar amb diferents objectius:

1. Establir un fil conductor del curs.
2. Ajudar a connectar els continguts que aporten els diferents ponents, que sovint solen ser de fora i sols desenvolupen sessions de 4 hores o 8 hores amb el grup.
3. Avaluar el desenvolupament del curs, la satisfacció de l'alumnat i l'assoliment d'objectius.
4. Guiar l'alumnat en el procés d'ensenyament – aprenentatge i donar suport al treball de pràctiques.
5. Propiciar l'aprenentatge entre iguals, la interacció entre l'alumnat i propiciar un clima de grup que permeti desenvolupar dinàmiques posteriors en properes sessions.
6. Explicitar determinats processos d'aprenentatge engegats a les diferents sessions, de manera que l'alumnat pren consciència dels aprenentatges realitzats.
7. Propiciar el descobriment de l'itinerari formatiu personal.
8. Realitzar un resum o síntesi del mòdul, afavorir un tancament i consolidació d'aprenentatges per part de l'alumnat.

Des de la perspectiva de la direcció i la coordinació dels cursos on es va emprar aquest escenari es planteja una alta satisfacció amb el desenvolupament d'aquestes sessions de reflexió i es consideren assolits els objectius inicials plantejats.

Una vegada recollida l'opinió de l'alumnat, hem de destacar que aquests valoren l'escenari com a molt útil i significatiu per tal de reposar i consolidar els continguts desenvolupats al llarg de les diferents sessions dels mòduls dels cursos.

## 4. AVALUACIÓ DE L'EXPERIÈNCIA

### 4.1. METODOLOGIA D'AVLUACIÓ I INSTRUMENTS

A l'apartat *Escenaris d'aprenentatge* s'ha fet referència a diferents estratègies metodològiques utilitzades per a la construcció del coneixement. Aquestes estratègies impliquen també l'avaluació del procés d'aprenentatge i aporten instruments potents de recollida d'informació sobre aquest procés. La informació que s'ha recollit és prou extensa, però plantejar una anàlisi exhaustiva de com s'ha anat perfilant el procés d'avaluació, entès aquest com a procés formador, a través dels treballs individuals i de grup que han realitzat els participants, excediria l'abast d'aquest article.

Els agents de l'avaluació han estat els mateixos aprenents, acompanyats per la direcció i, en alguns casos, el professorat del curs. Ells han valorat el desenvolupament de la formació i les repercussions més importants en la seva concepció i en la seva pràctica docent. A grans trets podem parlar de dos processos d'avaluació:

- a. Avaluació puntual amb finalitat retroactiva. Ha servit per anar constatant les accions realitzades en relació als objectius pedagògics. S'han realitzat sessions de reflexió, de caràcter coavaluador, valoracions individualitzades sobre les sessions teòriques presencials i treballs puntuals individuals sobre temes teòrics concrets.
- b. Avaluació contínua. S'ha treballat amb instruments o propostes de treball que permetessin la regulació interactiva, com els fòrums de debat, aportacions individuals al grup, i la carpeta d'aprenentatge individual (amb possibilitat de fer-la pública per permetre la coavaluació) del primer curs. S'ha incidit més en el segon curs, ja que les activitats d'ensenyament-aprenentatge han integrat els procediments d'avaluació en grup. Tota la fase de pràctiques del segon curs s'ha d'entendre com a una fase de coavaluació formadora basada en la metodologia de l'Aprenentatge Basat en

Problemes (ABP) (Exley i Dennis, 2007) i un dels instruments centrals ha estat el Portafolis o Carpeta d'aprenentatge grupal.

Així el conjunt d'instruments emprats ha estat el següent:

- Qüestionari valoratiu de cada una de les sessions del curs, que recull informació respecte l'opinió dels participants quant a la sessió duta a terme amb un determinant ponent i tema. Es tracta d'un conjunt de preguntes tancades, amb possibilitat de resposta valorativa, seguint una escala Likert de 5 punts.
- Instruments diversos per les sessions de reflexió amb els participants: durant cada un dels cursos es realitzaren tres seminaris de valoració amb els participants (avaluació qualitativa).
- Portafolis docents elaborats pels alumnes. Una de les eines de qualificació del curs va consistir en l'elaboració d'una carpeta docent, on l'alumnat havia d'incloure una reflexió de cada una de les sessions dels ponents, així com un seguiment dels canvis introduïts arrel del curs, suggeriments i tots aquells aspectes que cadascun considerés necessari. L'anàlisi dels diversos portafolis ens ha permès detectar molts dels canvis introduïts pels participants bé en les seves concepcions, bé en la seva pràctica quotidiana. Cal destacar que s'han realitzat Portafolis individuals (I Curs d'Expert) i grupals (II Curs d'Expert).
- Pòster. Anàlisi dels períodes de pràctiques. En el II Curs d'Expert, aquest treball va ser presentat mitjançant un pòster en una trobada comú d'exposició i posterior reflexió sobre les experiències.

### 4.2. VALORACIÓ DELS PARTICIPANTS

En general els dos cursos han estat valorats de forma molt similar, encara que en algun ítem es valora més el primer que el segon (per exemple en l'apartat d'organització i documentació lliurada). Així i tot, la nota mitjana del primer curs és de 8 sobre 10 i la del segon és de 7,78. L'apartat més mal valorat ha estat el d'organització: un 20,95% dels assistents considera que ha estat regular, essent aquest el valor més alt de les valoracions negatives, un 60,2 % que ha estat bona i un 18,9% que ha estat molt bona. Per l'altre costat l'apartat més ben valorat ha estat el del professorat, amb

un 96% que el valoren com a molt bo o bo, i el de continguts, amb un 95% de participants que els consideren molt bons o bons.

## 5. CONCLUSIONS: UN PROGRAMA FORMATIU PER UNA PROFESSIONI EMERGENT

### 5.1. LA PROFESSIONALITZACIÓ DELS ASSESSORS DE FORMACIÓ DEL PROFESSORAT

Aquest itinerari formatiu s'ha iniciat per contribuir d'una manera efectiva en la millora del sistema educatiu de les Illes Balears i, des d'aquesta perspectiva, s'ha posat l'èmfasi en la formació del col·lectiu d'assessors i assessores de formació que han de treballar al costat del professorat i els equips docents dels centres escolars en el seu desenvolupament professional lligat a la pràctica educativa. Ha estat, doncs, una iniciativa sòlida i proactiva quant a millora de la xarxa de formació de les Illes Balears i coherent amb el que marca la LOE i el Pla de formació permanent del professorat 2008-2012 de la Conselleria d'Educació i Cultura. Per la qual cosa consideram que, després d'haver valorat aquesta experiència, caldrà tenir en compte que:

1. El col·lectiu d'assessors i assessores de formació que treballen a la xarxa de CEP de les Illes Balears, després de més de dues dècades de manca de formació especialitzada, han tengut una oportunitat de desenvolupament professional i millora de la qualitat del sistema de formació del professorat, tal com pertoca al seu perfil. Aquesta iniciativa suposa una important inversió en capital cultural que indica que s'ha iniciat una política educativa rigorosa i coherent que ha de tenir continuïtat.
2. L'Administració educativa ha de preveure un sistema de formació específic per a l'exercici d'aquesta professió que contempli una fase de formació inicial habilitadora i una fase de formació permanent. Cal acabar d'institucionalitzar el perfil professionals dels assessors i assessores de formació: formació inicial, regulació dels sistemes d'accés de forma adient a aquesta formació i als requisits del lloc de treball, i reconeixement laboral d'aquesta professió emergent.
3. Aquesta experiència formativa estableix un punt de partida per consolidar vies de coordinació ins-

titucional amb la Universitat de les Illes Balears, com a entitat referent per a la formació de postgrau dels professionals de la docència en qualsevol dels seus àmbits especialitzats, com és aquest de la formació del professorat en exercici.

### 5.2. UN ITINERARI FORMATIU COMPLET I COHERENT

L'experiència duita a terme comporta una sèrie de reflexions sobre la idoneïtat del disseny d'aquesta proposta formativa que caldrà tenir en compte per a futures edicions o noves propostes:

1. Cal que s'estableixi un itinerari que tengui en compte l'entrada de nous professionals i la formació permanent dels que ja hi són, sense que això no menystengui la formació contextualitzada pels equips docents dels CEP, en el seu conjunt, ni la formació especialitzada per àmbits d'intervenció.
2. L'itinerari ha de preveure la reflexió sobre la idoneïtat de la formació rebuda, tal com s'està realitzant actualment a cada CEP amb un seminari de formació de formadors on s'analitza el procés de canvi iniciat així com la transferència de la formació al seu àmbit de treball i el compromís professional personal i grupal com a assessors.
3. Aquest itinerari ha de tenir en compte també la formació pels càrrecs directius del CEP, tant pel que fa a planificació i avaluació de la formació, a lideratge i dinamització d'equips, com a gestió documental pedagògica, administrativa i econòmica.

### 5.3. UN DISSENY DE QUALITAT

Aquest programa formatiu que s'ha duit a terme ha constituït un vertader repte per proporcionar una formació de qualitat que fos significativa per uns destinataris ben diversos, tant en bagatge professional com en anys d'experiència en l'exercici de l'assessorament docent. La complexitat augmentava si teníem en compte que la demanda volia satisfer també les exigències d'un Pla de formació permanent del professorat que tenia com a un dels seus objectius iniciar i consolidar un canvi de model en la formació: passar d'un model on predominava la transmissió a un altre on havia d'emergir amb força un model més lligat a la reflexió sobre la pràctica i la contextualització al centre docent i l'aula, la formació entre iguals i la ge-



neració i difusió de les bones pràctiques docents. Aquest era el repte i aquests eren alhora els incentius per la direcció i la coordinació del programa. Una primera anàlisi de l'experiència ens confirma que cal mantenir o incorporar els següents aspectes en un disseny de qualitat:

1. Les estratègies metodològiques que han tingut més impacte i transferència sobre la pràctica dels assessors i assessores han estat la pràctica reflexiva i el treball de pràctiques en intervenció assessora en grup.
2. Cal temporalitzar amb cura el treball individual i el treball en grup dels aprenents de forma que mantengui l'equilibri i la coherència necessària en relació als objectius d'aprenentatge i als continguts treballats.
3. S'ha de dissenyar amb rigor la connexió entre el treball presencial i el treball en línia, de forma que la tutorització tenguí un fil conductor al llarg de totes les fases.
4. La combinació de diversos sistemes d'avaluació és positiva, però cal que predomini la coavaluació i l'autoavaluació. Els instruments més facilitadors són la carpeta d'aprenentatge i els fòrums de debat. Les sessions de reflexió en grup, amb els instruments adients, ha estat el sistema d'avaluació de procés més significatiu per aprenents i direcció del curs a l'hora d'establir connexions entre els diferents mòduls.
5. Respecte dels continguts cal incorporar més referències a l'avaluació de processos formatius i a les competències professionals dels assessors.

## 6. REFERÈNCIES BIBLIOGRÀFIQUES

- Anderson, T.; & Kanuka, H. (1997) On-Line Forums: new platforms for professional development and Group Collaboration. Disponible a [www.ascusc.org/jcmc/vol3/issue3/anderson.html](http://www.ascusc.org/jcmc/vol3/issue3/anderson.html). (Consultat: 18/04/2011).
- De Blignières, A.; & Deret, E. (1991). La práctica de formación de formadores en una lógica de integración. Francia. A: T. Hernando (coord.), *Formación de formadores. Retos y avances*. Sant Sebastià: Centre d'Investigació i Documentació sobre Problemes de l'Economia, l'Ocupació i les Qualificacions Professionals; Departament de Treball i Seguretat Social del Govern basc.
- Decret 68/2001, de 18 de maig, per la qual es regula l'estructura i l'organització de la formació permanent del professorat de la comunitat autònoma de les Illes Balears. *Butlletí Oficial de les Illes Balears*, 63, de 26-05-2001.
- Esteve, O. (2004). Noves perspectives en la formació del professorat: cap a l'Aprenentatge Reflexiu o "Aprendre a través de la Pràctica" (Exemplificat en el professorat de llengües). Àrea de Programes de Formació, Subdirecció General de Formació i Desenvolupament del Personal Docent. Barcelona.
- Exley, K.; & Dennis, R. (2007). *Enseñanza en pequeños grupos en Educación Superior*. Madrid: Narcea.
- Fernández Pérez, M. (2003). *La profesionalización docente*. Madrid: Escuela Española.
- Fuentes, M.; & Guillamón, C. (2006) El uso del fórum virtual como herramienta para favorecer el aprendizaje autónomo del estudiante en titulaciones presenciales adaptadas a las directrices del EEES. m-ICTE. Disponible a <http://www.formatex.org/micte2006sp/> (Consultat: 18/04/2011).
- Generalitat de Catalunya. TERMCAT, centre de terminologia. Disponible a <http://www.termcat.cat/> (Consultat: 20/04/2011).
- Institut d'Estudis Catalans. Diccionari de la llengua catalana. Disponible a: <http://dlc.iec.cat/> (Consultat: 20/04/2011).
- Llei Orgànica 2/2006, del 3 de maig, d'Educació. *Boletín Oficial del Estado*, 106.
- Ordre de dia 27 de gener de 2009, de la consellera d'Educació i Cultura, per la qual es regula l'estructura i el funcionament dels centres de professorat de les Illes Balears. *Butlletí Oficial de les Illes Balears*, 23, de 14/02/2009.

Per citar aquest article:

Barceló i Taberner, M; Oliver Trobat, M. F; & Pinya Medina, C. (2011). Programa de formació de formadors: cap a la professionalització dels assessors de formació permanent del professorat no universitari a les Illes Balears. *Innov[IB]. Recursos i Recerca Educativa de les Illes Balears*, 2, 155-176. Obtingut de: <http://www.innovib.cat/numero-2/pdfs/art14.pdf>